

【メインフォーラム／プレゼン②】

外国人の人材活用策

ロート製薬株式会社 取締役副社長 ジュネジャ・レカ・ラジュ 氏

今日のテーマは「外国人」ということだが、当社は120カ国に商品を販売しているし、世界中に生産拠点や研究開発を持っている。世界中にネットワークを持っていたら、日本でどうしたらいいかということである。外国人の役割や、どのように人材を育てたらいいのかを今日のテーマにする。

私たちは、中国やベトナム、インドネシアには非常に早く進出した。その時代にベトナムに進出する企業はほとんどなかったが、今ベトナムに700人くらいの社員がいるし、中国にも1,000人くらいいる。ロートの社員は6,700人くらいだが、そのうち5,000人が外国人でロートグループの社員として海外にいる。当社では、目薬、スキンケア、再生医療に力をいれたり、病院経営をしていたり、食品やアグリをやったり、さまざまな事業を行っている会社である。しかし、キーワードはひとつ「ヘルス」である。健康を軸としてやっている。その前は喜びだったが、「ネバー・セイ・ネバー」とさまざまなチャレンジしていくことで、不可能なことはないと思っている。薬に頼らない製薬会社になりたい。製薬会社だから、病人が増えた方が商売になるのだが、薬に頼らない社会をつくりたいと言い出したら、すぐく話題になった。

会社の方針から、外国人の話をしたい。日本は高齢化社会になってきて、このままだとおそらく医療負担で国が崩壊してしまうだろう。「100年時代」とかっこいいことを言っているが、働くこともそうだし、このまま医療負担ということで、健康寿命と平均寿命の差がどんどん広がっていて、最後の3年で生涯の70%くらい医療費がかかっている。これ以上寿命が伸びていったらどうしようもなくなる。製薬会社が儲かるだけであって、私たちは薬に頼らない製薬会社になりたいということで、その健康寿命と平均寿命の差を誰が縮めるのかということに注力している。現在、私はCHO (Chief Health Officer) という役職を兼任しており、私たち社員一人ひとりが健康になりましょうという活動を行っている。たったひとりから社会が変えられるということ、プログラムを作って取り組んでいる。その中で、再生医療とか農業とか国際事業とか社会貢献人材育成等いろんなプログラムに取り組んでいる。国際事業と外国人という一方方向ではない。行ったり来たりしないといけない。

私たちはこういう会社になりたいということで、去年、フォーブス誌にも紹介された。健康を軸にいろいろな取り組みをしているが、まず社員が健康でないとけない。健康が財産である。そして、もっと大きな問題は、これから生まれる子どもである。まず高齢化によって女性が結婚しない、子どもの出産を望まないようになっている。痩せることが健康と思っているんですね。2,500g以下の子どもが生まれたら喜んでいますが、それは間違っている。わが社では産休後ほぼ100%戻ってきます。一方で高齢化は進んでおり、結婚しない女性や出産を望まない女性も増えており、一体どういう国



【プロフィール】

名古屋大学博士課程を修了後、太陽化学入社。2003年に代表取締役副社長就任。その後、複数の海外グループ会社の最高責任者を兼任し、積極的な外国人社員登用を進める。2014年より現職。日本企業における外国人幹部の代表者として多方面で活躍。

家になっていくのだろうと考えてしまいます。

女性向けのプログラムや朝食を食べたり、運動したり、朝活のプログラムを組んだりすると、その結果、非常に笑いと夢の多い現場になっていく。社員が朝来たら笑顔で働ける環境づくりをしている。

今、いろいろなタイプの多様性のある人材を育成しなければならない。そのなかに新人で入ってきたり、キャリアで入ってきたりするが、さらに外国人もいるので、人材は広がっている。従業員には「自律と主体性」と言っている。外国人とか日本人とかは関係ない。自分の仕事は自分で作る。自分でマネジメントしよう。健康も同じである。ほとんどのプロジェクトで「ARK」(明日のロートを考えよう)というスローガンを掲げ、いろいろなプロジェクトに自ら入っていける環境を作っている。そのプロジェクトを作って、そのプロジェクトから外国人をどこからどういうふうにくるリクルーティングしたらいいか、どういうふうに彼らを活用し、どこのチームに持っていったらいいのかを、リクルーティングの段階から最後まで考えている。

すべてプロジェクト制で行っているので、本部がなく、本部長もいない。ピラミッド式はほとんどなくして、役職名では呼ばない。会長でも社長でも誰でもアポイントが取りやすいようにしてある。そういう環境づくりをしていて、会社をどういうふうに変えていくかということを考えている。そのなかに外国人雇用や高齢化や女性問題のことも含まれる。

現在、当社の社員は60%以上が女性社員である。女性の問題は非常に大切ということである。当社はいち早く副業を許可し、社外チャレンジ、社内チャレンジを許容している。何かベンチャーすることを許可している。

当社の全世界の社員の約7,000人のうち5,000人が外国人。各国それぞれの国の方法で運営している。外国人雇用の場合、いろいろな国籍の人が入ってくるので、マネジメントの面と彼らが持っているテーマと、言葉の問題や生活の問題等が課題になっている。ただ、大事なことは会社としてやるのかやらないのかというコミットメントであるし、外国人を扱うという投資を将来的な「財産」と思わないといけない。たとえば、こういった取り組みから現地出身の社長が輩出されるようになると、経営のことも分かっていて現場のことも分かっている社員はとても大きな財産になる。